

Т. Є. Рожнова,
кандидат педагогічних наук,
завідувач центру післядипломної
освіти та довузівської підготовки
Житомирського державного
університету імені Івана Франка
e-mail: Rognova_T65@mail.ru

**Формування лідерських якостей у процесі професійної діяльності
керівників навчальних закладів**

У статті підняті проблеми які виникають у процесі формування лідерських якостей під час професійної діяльності керівників навчальних закладів.

Виокремлено поняття «лідер», «керівник», «управління», «інновація»; розглянуті наукові підходи до управління закладами освіти. Обґрунтовано застосування інноваційних принципів та управлінських інноваційних технологій у практичну діяльність керівників навчальних закладів.

Постановка проблеми. У контексті нашого дослідження важливим аспектом аналізу теоретичних основ до професійної діяльності керівника освітнього закладу є знання і якості, які б дозволяли ефективно управляти персоналом та забезпечувати умови для максимального розвитку внутрішнього потенціалу особистості, ефективної соціалізації учнів та студентів. Удосконалення лідерських якостей є досить важливим, оскільки менеджер освіти з яскраво вираженими такими якостями здатний забезпечити швидку адаптацію організації до швидких змін середовища з метою ефективного управління персоналом.

Незаперечним є той факт, що навчальні заклади, які домагаються успіху, відрізняються від протилежних їм, головним чином тим, що мають більш динамічне та ефективне керівництво. Питання ефективного керівника-лідера викликали інтерес людей з давніх часів, проте, систематичне, цілеспрямоване їх вивчення почалося тільки останнім часом, що і зумовило вибір теми статті.

Метою статті є здійснення аналізу факторів впливу на формування лідерських якостей у процесі діяльності керівника навчального закладу.

Виклад основного матеріалу. Проведений теоретичний аналіз наукових шкіл менеджменту дає змогу ґрунтовніше розкрити особливості та специфіку управління освітою в Україні. Зокрема, питання управління освітою досліджувалися в Науково-дослідному інституті педагогіки УРСР Д. Румянцевою, Ю. Вороніним, Н. Островерховою, П. Дроб'язком, М. Легким, О. Міщенком, а також ученими і керівниками різних освітянських структур – М. Дарманським, Д. Дейкуном, Б. Кобзарем, Є. Березняком, В. Масловим, В. Колібабчуком, В. Бондарем, В. Пуцовим, М. Сметанським, І. Жерносеком, В. Мельник, Г. Федоровим та ін. Виявлено також, що в перехідний період соціально-історичного розвитку України (90-ті роки ХХ століття) формується інноваційний погляд на управління

освітою як на багатогранне та універсальне явище. Цей етап і донині є етапом «теоретичної акумуляції», характерними ознаками якого стало поглиблення теорії управління освітою, створення та конструювання прогностичних моделей управління освітніми процесами відповідно до світових тенденцій глобалізації та європейської освітньої інтеграції [1:16].

Нові погляди на управління освітою запропонували у своїх дослідженнях В. Афанасьєв, В. Бондар, Л. Ващенко, Л. Даниленко, Г. Єльнікова, Л. Калініна, В. Маслов, Н. Ничкало, С. Ніколаєнко, Є. Павлютенков, В. Пікельна, В. Олійник та ін. Ми підтримуємо позицію цих науковців, які розглядають управління освітою в контексті соціальних трансформацій як особливий вид людської діяльності, що відбувається в умовах постійних змін внутрішнього та зовнішнього середовища і цілеспрямовано впливає на керовану систему для забезпечення її стабільного функціонування й послідовної реалізації мети в межах заданих параметрів на основі закономірностей дії механізмів управління й самоуправління [2:10–11].

Також, у контексті досліджуваної проблеми слід зазначити, що питання лідерства як важливої якості сучасного керівника навчального закладу розглядали в своїх працях такі науковці, як І. Зязюн, С. Калашникова, Ю. Конаржевський, В. Кремень, В. Маслов, О. Савченко, О. Сазонова, Н. Селіверстова, С. Сисоєва та ін.

Теоретичний аналіз проблеми, що нами досліджується, дав можливість обґрунтувати та порівняти основні поняття: «управління», «інновація», «лідер», «керівник». Вивчення феномену лідерства здійснювалося паралельно із вивченням поняття «управління». Тому зупинимось на тлумаченні цих понять.

У філософському енциклопедичному словнику термін «управління» трактується як «елемент, функція організованих систем різної природи (біологічних, соціальних, технічних), що забезпечує збереження їх певної структури, підтримання режиму діяльності, реалізацію програми та мети» [3: 674].

У «Великому тлумачному словнику сучасної української мови» дається таке визначення управління: «спрямовувати діяльність, роботу кого-, чого-небудь; бути на чолі когось, чогось; спрямовувати хід, перебіг якогось процесу; впливати на розвиток, стан чого-небудь» [4: 518].

У теорії менеджменту термін «управління» визначається як «цілеспрямований вплив на процес, об'єкт, систему з метою збереження їх стійкості або переведення з одного стану в інший» [5: 11].

За визначенням В. Афанасьєва, «управління – це передусім усвідомлена діяльність людини, яка переслідує свої цілі. І не просто діяльність, а той особливий її різновид, який пов'язаний із виробленням рішення, з організацією, спрямованою на втілення рішення у життя, з регулюванням системи відповідно до заданої мети, з підбиттям підсумків діяльності, з систематичним отриманням, переробкою та використанням інформації» [6]. В. Маслов трактує управління як «сукупність

взаємозв'язаних, взаємодіючих елементів, скоординованих заходів, спрямованих на досягнення певної мети» [7: 26]. Г. Єльнікова стверджує, що «управління – це особливий вид людської діяльності в умовах постійних змін внутрішнього та зовнішнього середовища, який забезпечує цілеспрямований вплив на керовану систему для збереження і впорядкування її в межах заданих параметрів на основі закономірностей її розвитку та дії механізмів самоуправління» [2].

Ми підтримуємо думку Л. Ващенко про те, що управління навчальним закладом має відбуватися на основі таких положень: «продукування та впровадження інноваційних змін з урахуванням регіональної специфіки, її соціально-економічного, адміністративного, освітньо-культурного потенціалу; інноваційні процеси розгортаються на основі створення системної організації нововведень, забезпечення умов їх науково-методичного супроводу» [1: 17].

Наведемо визначення поняття «лідер». С.Соболь трактує, що лідерство – це сила, що сприяє формуванню в групі людей здатності робити щось краще і більше в напрямку реалізації спільної мети [8: 122].

О. Сазонова розглядає поняття лідерства як процес впливу на групу людей, щоб повести їх за собою для спільної реалізації управлінських рішень по досягненню визначених цілей [9: 187].

Л. Даниленко зазначає, що «суб'єктивну концепцію лідерства» керівника закладу освіти розглядають через професійний самоаналіз власної управлінської діяльності, систему знань, власний досвід і перспективи. З одного боку, «суб'єктивна концепція лідерства» містить ряд думок керівника щодо самого себе, а саме: особистий образ; самооцінка; професійна мотивація; бачення завдання; бачення майбутнього. З іншого боку ця концепція відображає його перспективи, що базуються на існуючому досвіді та знаннях [10: 60].

Як виокремлює О. Бондарчук, освітнє лідерство – це нова управлінська парадигма, що є орієнтиром і механізмом для здійснення реформ у сфері освіти в умовах сучасних суспільних трансформацій [11: 86–87]. Розвиток освітнього лідерства передбачає реалізацію відповідних заходів, серед яких – професійна підготовка та розвиток керівників-лідерів навчальних закладів.

Однак, слід відмітити, що при формуванні лідерських якостей керівника закладу освіти, значну роль відіграє використання наукових підходів до управління, використання інноваційних принципів, управлінських технологій. Адже це сприяє формуванню таких якостей як професійна компетентність, управлінська компетентність, здатність до прийняття управлінських рішень та інших якостей лідера.

Слід також наголосити на впровадженні керівниками закладів освіти наукових підходів до управління в умовах застосування освітніх інновацій, серед яких пріоритетне місце посідають: глобалістичний (І. Зязюн, В. Луговий, В. Кремень), системний (В. Бондар, Ю. Конаржевський, Н. Кузьміна, В. Лазарєв, В. Маслов), синергетичний (Г. Єльнікова, Є. Князева, С. Курдюмов, І. Пригожин, Н. Протасова), технологічний (В. Беспалько, Г.

Селевко, В. Олійник, О. Пехота, С. Сисоєва, П. Третьяков), інноваційний (Л. Ващенко, Л. Даниленко, М. Кларин, В. Паламарчук, В. Сластьонін, Т. Шамова), гуманістичний (І. Бех, О. Бондарчук, І. Зязюн, Л. Карамушка, О. Савченко).

Із урахуванням логіки дослідження розкриємо тлумачення понять «новація», «нововведення», «інновація».

У науковій літературі розрізняють поняття «новація», «нововведення» та «інновація». Новація трактується як засіб (новий метод, методика, технологія) [3: 103]; інновація («інновація» – лат., *in* – в, *novus* – новий, трактується як нововведення) – це процес освоєння цього засобу [2: 103].

З часу прийняття новації до розповсюдження вона переходить в інший стан, стає інновацією. Поняття «інновація» ввійшло в науку ще в ХІХ ст. і вживалось при вивченні змін у культурі на противагу поняттю «традиція». М. Ярмаченко до інновації відносить різні нововведення в діяльності навчально-виховних закладів, в здійсненні навчально-виховного процесу. Інновація, за позицією С.Ніколаєнка, є економічною категорією, яку було введено в науковий обіг у першій половині ХХст. Вона передбачає використання нової техніки, технологічних процесів, нового ринкового забезпечення виробництва; впровадження продукції з новими властивостями; використання нової сировини; зміни в організації виробництва та його матеріально-технічного забезпечення; появу нових ринків збуту .

Багатогранність поглядів на сутність понять «нововведення» та «інновація» відображають такі тлумачення: нововведення – це процес, що об'єднує науку, техніку, економіку й управління (Б.Твісс); впровадження будь-чого нового в організацію чи її безпосереднє оточення (К. Найт); процес виникнення, розвитку, поширення і зміни науково-технічних новацій у різних сферах людської діяльності (П. Друкер); перетворення ідей на конкретні предмети (К. Роджерс); вперше створений і використаний конкретний засіб чи спосіб діяльності, який задовольняє суспільні потреби і дає реальний ефект у відповідних сферах виробництва (А. Кругліков); комплексний процес перетворення, розповсюдження та використання нового практичного засобу в галузі техніки, технології, педагогіки, наукових досліджень (С. Батишев); процедура постійного оновлення освітнього процесу (Л. Даниленко).

Слід також, на нашу думку, виокремити позицію Л. Ващенко, яка у своїй монографії «Управління інноваційними процесами в загальній середній освіті регіону» доводить, що «в педагогічній теорії та практиці здебільшого використовують поняття «інновації» (*innovation*), що дослівно перекладається як «в нове».

Підсумовуючи зазначене, слід сказати, що нововведення – це результат практичного освоєння новації; інновація – всі нововведення у виробничій, комерційній, фінансовій, маркетинговій та інших сферах, що забезпечують суспільний прогрес, економію витрат, підвищення ефективності будь-якої діяльності, включаючи управлінську.

Результати аналізу наукової літератури дали змогу визначити причини, що сприяють появі інновацій, а саме: зміна зовнішнього оточення, технологічні вимоги, конкуренція, нові організаційні структури, підвищення престижу організації, потреби ринку, ресурсне забезпечення управління тощо. При цьому саме конкуренція примушує організацію брати участь у формуванні ринку новацій за такими напрямками, як: розвиток власної наукової, науково-технічної та експериментальної бази; проведення досліджень на коопераційних засадах з іншими організаціями; оформлення замовлень на проведення науково-дослідних і експериментальних робіт іншою організацією; придбання ліцензії на право виробництва товарів чи надання послуг. Це повною мірою стосується діяльності освітніх організацій на ринку праці [1:22]. А керівник навчального закладу повинен всіляко сприяти впровадженню інновацій.

Значну роль у формуванні лідерських якостей відіграють і застосування керівниками закладів освіти управлінських технологій.

Управлінські технології – це сукупність дій щодо вибору доцільних процедур (методик), що співвідносяться з характерними для управління технологічними ситуаціями. Виконання цих процедур і здійснення впливів забезпечує перетворення, переведення соціально-педагогічної системи в бажаний стан. Методами вирішення проблемної ситуації, засобами управлінських технологій є: реагування на ситуацію; пошук аналогічних станів; дослідження стану; вибір процедур перетворення в даній ситуації. Основна функція управлінських технологій полягає в забезпеченні наукового та функціонального взаємозв'язку процесу управління з конкретними функціями, а саме: планування, організації, мотивації і контролю тощо.

Разом із тим аналіз робіт, які висвітлюють питання використання управлінських технологій в освіті, засвідчує деяку обмеженість у підходах. Головна увага в наукових дослідженнях приділяється розкриттю управлінсько-технологічних аспектів освітнього процесу в системі загальної середньої освіти. Це питання досліджували вітчизняні та російські вчені Л. Ващенко, Л. Даниленко, О. Мармаза, В. Монахов, Г. Селевко, В. Кочергін, С. Сидоров, В. Сластьонін, В. Платов та ін.

Зокрема, О. Мармаза і Л. Даниленко стверджують, що до сучасних управлінських технологій слід віднести засоби інноваційного менеджменту: маркетинг інновацій (передбачає вивчення ринку споживачів інновацій, їхніх запитів, інтересів та розробку системи дій з реалізації інновацій, забезпечення її рекламою, організацією «паблік рилейшнз»); інжиніринг інновацій (проектно-консультаційні послуги з розробки проєктів, програм, впровадження інновацій); реінжиніринг інновацій (інженерно-консультаційні послуги з проєктування діяльності для досягнення кардинальних, рішучих змін); бенчмаркінг інновацій (засіб вивчення діяльності конкурентів з метою використання позитивного досвіду); бренд-стратегія інновацій (управління реалізацією інновацій, просування її на ринку попиту, формування свідомості

споживачів нового продукту); фрондування інноваційного ринку (захоплення або відвойовування ринку діяльності інших організацій) [1].

Отже, існуюча система освіти повинна бути спрямована на інноваційний розвиток, що вимагає створення умов для залучення до управлінської діяльності таких керівників закладів і установ освіти, які не лише здобули професійні знання з теорії управління людськими, матеріальними і фінансовими ресурсами (менеджменту), а й такими, що є лідерами в освітніх організаціях, керівниками конкретних процесів, що забезпечують їх успішність і ефективність. Питання формування лідерських якостей у керівників закладів освіти не вичерпано, а ставить за мету розгляд даного питання у подальших дослідженнях.

Список використаних джерел та літератури

1. Рожнова Т. Є. Управління професійно-технічним навчальним закладом на засадах інноваційних технологій : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.06 / Тетяна Євгенівна Рожнова. – К., 2012. – 285 с.
2. Єльнікова Г. В. Наукові основи розвитку управління загальною середньою освітою в регіоні : монографія / Галина Василівна Єльнікова. – К. : ДАККО, 1999. – 303 с.
3. Философский энциклопедический словарь / ред. кол.: С. С. Аверенцев, Э. А. Араб-Оглы, Л. Ф. Ильчев и др. – 2-е изд. – М. : Сов. энциклопедия, 1989. – 815 с.
4. Великий тлумачний словник сучасної української мови / уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел. – К. : Ірпінь : ВТФ «Перун», 2001. – 1440 с.
5. Дафт Р. Менеджмент : пер. с англ / Ричард Дафт. – СПб. : Питер, 2000. – 832 с.
6. Афанасьев В. Г. Научное управление обществом / Виктор Григорьевич Афанасьев. – М. : Политиздат, 1980. – 384 с.
7. Маслов В. І. Наукові основи та функції процесу управління загальноосвітніми навчальними закладами : навч. посіб. / Валентин Іванович Маслов. – Т. : Астон, 2007. – 150 с.
8. Соболев С. М. Менеджмент : навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисципліни / С. М. Соболев, В. М. Багацький ; Київ. нац. екон. ун-т ; [редкол.: А. П. Наливайко (голова) та ін.]. — К., 2005. — 225 с.
9. Сазонова О. В. Лідерство та керівництво в сучасних умовах управління навчальним закладом / О. Сазонова, І. Петровська // Педагогіка і психологія проф. освіти . — 2007. — № 1. — С. 187-195.
10. Даниленко Л. І. Лідерство і керівництво в управлінській діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу: сутність і проблеми / Л. Даниленко // Нова пед. думка . — 2010. — № 1. — С. 58-61.
11. Бондарчук, О. І. Професійна кар'єра керівників шкіл: психологічний аспект / О. І. Бондарчук // Актуальні проблеми психології: Соціальна психологія. Психологія управління. Організаційна психологія. – К. : Інститут психології ім. Г. С. Костюка АПН України, 2002. – Т. 1, Ч. 6. – С. 86–89.

12. Управление школой: теоретические основы и методы : учеб. пособие / под ред. В. С. Лазарева. – М. : Центр соц. и экон. исслед., 2007. – 336 с.

Т. Рожнова

Формирование лидерских качеств в процессе профессиональной деятельности руководителей учебных заведений

В статье подняты проблемы, которые возникают в процессе формирования лидерских качеств во время профессиональной деятельности руководителей учебных заведений. Выделены понятия «лидер», «руководитель», «управление», «инновация»; рассмотрены научные подходы к управлению учебными заведениями. Обосновано применение инновационных принципов и управленческих инноваций в практическую деятельность руководителей учебных заведений.

T. Rozhnova

Formation of the qualities of a leader in the process of professional development of managers of educational establishments

The article deals with the problems which occur in the process of professional formation of managers of educational establishments. The conceptions "leader", "manager", "management", "innovation" are highlighted; the scientific approaches to the management of educational establishments are dealt with. The use and application of innovational technologies and principles into practical activity of educational establishments is shown.